

HWM Update, Hochschule Osnabrück

„Hochschulkommunikation in neuen Governance-Strukturen – Chancen und Herausforderungen“

Marion Schmidt, CCO, TU Dresden

13.05.2022

Worum geht es?

Vorweg:

Hochschulkommunikation umfasst nicht nur die Kommunikation über wissenschaftliche Themen im engen Sinne, also die Wissenschaftskommunikation. Die kommunikativen Aufgaben der Hochschulen sind vielschichtiger und spiegeln deren komplexe Leistungen und Strukturen sowie gesellschaftliche Rolle wider.

Hochschulkommunikation ist Kommunikation von Hochschulen –
und nicht Kommunikation über Hochschulen (das bleibt Journalist:innen vorbehalten)

Hochschulkommunikation ist – wie überhaupt Kommunikation – eine **Querschnittsaufgabe**, die parallel zu allen anderen Kernaufgaben einer Uni verläuft, vgl. Digitalisierung, Internationalisierung.

Wie kommunizieren Hochschulen?

- klassisch: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit/ Pressestelle/ Pressemitteilungen/ Pressekonferenzen/ Medien-Kontaktarbeit...
- digital: Social Media, Website, Intranet, digitale Plattformen, Blogs, Newsletter...
- (audio)visuell: Fotos, Videos, Podcasts, Infografiken...
- gedruckt: Magazin, Jahresbericht, Forschungsbericht, Imagebroschüre, Hochschulzeitung...
- dialogisch: Veranstaltungen, Vorträge, Ausstellungen, Feste...

Am wen kommunizieren Hochschulen?

Intern

- Mitarbeitende aller Statusgruppen
- Studierende

Extern

- Gesellschaft/ Öffentlichkeit
- Medien
- Studieninteressenten (Studierendenmarketing)
- potenzielles Personal, akademisch und administrativ (Employer Branding)

Es gibt an einigen Stellen Überschneidungen zum Marketing, weshalb Kommunikation und Marketing oft in einer Struktureinheit gebündelt sind.

HRK-Empfehlung

Die HRK hat ganz aktuell Anfang der Woche „Empfehlungen für die Gestaltung und Organisation von Hochschulkommunikation“ vorgelegt:

Das Papier verweist auf die **große Bedeutung einer professionellen Hochschulkommunikation**.

Die HRK sieht deshalb die **entscheidende Verantwortung für Konzeption und Organisation der Kommunikation bei den Hochschulleitungen**.

Nur wie und wo, das sagt die HRK nicht.

Vielfalt an Organisationsformen

- a. Eigenes Dezernat Kommunikation (oft zusammen mit Marketing); Kommunikation als Teil der Zentralen Verwaltung; Leitung i.d.R. dem Kanzler oder einem anderen Leitungsmitglied zugeordnet
- b. Kommunikation als Abteilung eingegliedert in eine größere Struktureinheit, z.B. Dezernat, oder verteilt auf verschiedene Struktureinheiten
- c. Kommunikation als eigener Geschäftsbereich, Referat o.ä. neben der Zentralen Verwaltung, z.T. als Zentrale Serviceeinrichtung
- d. Stabstelle Kommunikation in der Hochschulleitung (im Präsidium bzw. bei Präsident:in) mit Pressesprecher:in als Leitung, die direkt an Präsident:in berichtet
- e. Dezentral in den Fakultäten/ Fachbereichen mit einer zentralen Leitung
- f. Teil der Hochschulleitung in Form von Chief Communication Officer (CCO) oder mit eigenem Ressort/Geschäftsbereich

Organisationsform ist auch abhängig von Verwaltungsstruktur in den Bundesländern.

Was sind die Chancen und Herausforderungen der verschiedenen Organisationsformen?

Es gibt kein „one size fits all“. So vielfältig wie die Hochschulen, so vielfältig ist die Kommunikation aufgestellt.

Es gibt auch kein besser oder schlechter. Das Modell muss zur Hochschule passen, zu ihren Interessen, zu ihrem Anspruch, zu ihrer Größe. Ein Dezernat ist groß und erfordert viel Führungsarbeit, eine Stabstelle ist personell eher beschränkt. Eine zentrale Serviceeinheit läuft quer zu allen Ressorts.

Ohnehin spielt die klassische Verortung in der ‚versäulten‘ Verwaltungsstruktur in der täglichen Arbeit eine immer geringere Rolle. Es wird mehr in projektbezogenen Teams gearbeitet, über Sachgebiete und auch Dezernate hinweg (Beispiel Studierendenmarketing). Dabei wechseln Kolleg:innen, Rollen und Führungsverständnis.

Gerade die Kommunikation kann hier auch mit einer innovativen projektbezogenen Arbeitsweise mit gutem Beispiel vorangehen.

Struktur und Stellenwert

Die strukturelle Verortung hängt eng zusammen mit dem **Stellenwert**, den die Hochschulleitung der Kommunikation einräumt, und den verfügbaren **Ressourcen** (bedingt sich oft).

Aber, egal wo die Kommunikation verortet ist, entscheidender als der Ort ist die Verbindung in die Hochschulleitung. **Kommunikation ist ein erfolgskritischer Faktor für Hochschulen** und kann nur gelingen, wenn es eine enge Anbindung an die Hochschulleitung gibt.

Diese enge Anbindung ist im **CCO-Modell** von Amts wegen gegeben – das ist der große Vorteil an dem Modell. Als CCO ist man vollwertiges, stimmberechtigtes Mitglied der Hochschulleitung und damit in alle strategischen Entscheidungen eingebunden. Die Gestaltungsmöglichkeiten sind größer als in allen anderen Organisationsformen.

Als CCO ist man nicht nachgeordnetes, ausführendes Organ, sondern selbst Treiber von Strategien und Innovationen. Das bringt deutlich mehr Verantwortung, aber auch mehr Arbeit. Es ist eine **Managementaufgabe**.

Brauchen jetzt alle Unis eine:n CCO?

Nein.

Aber: Alle Unis und Hochschulen sollten auf Leitungsebene ein grundlegendes Verständnis für die hohe Relevanz von Kommunikation haben – warum es als wissensbasierte Institution, zumal aus Steuergeld finanziert, essentiell ist, die Öffentlichkeit teilhaben zu lassen an dem, was man macht.

Und durch diese Kommunikation in die Gesellschaft hineinzuwirken, zu zeigen, wie wichtig – und wie großartig – Forschung ist, und welche Leistungen Hochschulen für die Region und für die Wirtschaft erbringen.

Das kann man PR nennen, man kann auch sagen, es ist eine Form der Rechenschaftspflicht, in jedem Fall ist es eine wichtige und wunderbare Aufgabe, die jede Hochschule ernst nehmen sollte – in welcher Form auch immer.